

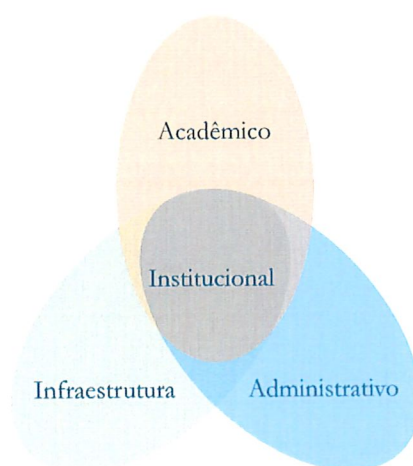
Programa de Gestão para a Diretoria do IQSC (2022-2026)*Excelência, protagonismo e responsabilidade*Candidato a Diretor: **Hamilton Varela**, Professor Titular (DFQ)Candidato a vice-Diretor: **Carlos Montanari**, Professor Titular (DQFM)*Prolegômenos**A tradição não é o culto das cinzas, mas a preservação do fogo.*

Gustav Mahler (1860-1911)

A Universidade de São Paulo iniciou formalmente suas atividades em São Carlos em 1953, com a criação da Escola de Engenharia de São Carlos (EESC). Preliminarmente no local onde hoje funciona o Centro de Divulgação Científica e Cultural (CDCC), e, desde 1956, na atual Área I do Campus. Em 1971, foi criado o Instituto de Física e Química de São Carlos (IFQSC) e, em 1994, o Instituto de Química de São Carlos (IQSC). Ao longo desses anos, sete duplas de diretor e vice-diretor (professores Ernesto Rafael Gonzalez e Marcel Tabak, Milan Trsic e Miguel Guillermo Neumann, Douglas Wagner Franco e Fernando Mauro Lanças, Edson Antonio Ticianelli e Albérico Borges Ferreira da Silva, Albérico Borges Ferreira da Silva e Germano Tremiliosi Filho, Germano Tremiliosi Filho e Éder Tadeu Gomes Cavalheiro, e, atualmente, Emanuel Carrilho e Hamilton Varela) conduziram o IQSC por uma trajetória de desafios e conquistas que nos trouxeram até aqui.

Foram muitos e diversos os danos decorrentes da pandemia. Várias também são as lições desse ponto de inflexão. A Universidade de São Paulo respondeu de forma célere e responsável aos acontecimentos no decorrer da crise sanitária, preservando a segurança da comunidade uspiana e minimizando os prejuízos na realização das atividades-fim da universidade. Tanto o retorno seguro que ora se vislumbra, quanto as mudanças na forma de viver a partir de então trazem novos desafios a todos.

Conscientes da responsabilidade da missão de administrar o IQSC, particularmente em tempos tão dinâmicos, decidimos apresentar a nossa candidatura à Diretoria do Instituto para o próximo quadriênio, 2022-2026. O presente Programa de Gestão para a Diretoria do IQSC está fundamentado na **Excelência** (da gestão acadêmica e administrativa), no **Protagonismo** do Instituto dentro e fora da USP e na **Responsabilidade** no trato com a coisa pública e com a missão em questão. São detalhadas a seguir algumas propostas e ideias centradas em quatro eixos que nortearão nosso Programa de Gestão: Acadêmico, Infraestrutura, Administrativo e Institucional.



Quatro eixos do Plano de Gestão proposto para a Diretoria do IQSC entre 2022 e 2026.

I. Acadêmico

I.1 Graduação

Entre as consequências da crise sanitária, é consenso que a graduação está sendo a atividade-fim mais atingida. Em particular, alunos que ingressaram desde o início de 2020 praticamente não usufruíram das aulas presenciais, dos laboratórios de pesquisa e da vida universitária no campus. A perspectiva de arrefecimento da pandemia coloca-nos claramente a possibilidade de retomada integral das atividades presenciais. Assim, o retorno seguro e as iniciativas para diminuir os prejuízos estão entre os temas mais discutidos na vida universitária. Nesse sentido, um modelo a ser considerado é o projeto *Estou na POLI!* desenvolvido pela Escola Politécnica (EP/USP), cujo objetivo é ajudar a “...melhorar o processo de integração dos novos alunos, alunos veteranos e professores da Poli”. Em linhas gerais, o projeto conta com (a) a disponibilização de aulas gravadas para os alunos ingressantes com conteúdo que ajude na transição entre o ensino médio e o começo da graduação, e (b) um programa de tutoria acadêmica que envolve alunos

veteranos que, apoiados por docentes, atuam como tutores de um grupo de calouros. A adaptação desse modelo para suprir as eventuais lacunas resultantes da pandemia, como as aulas de laboratório, é uma possibilidade a ser discutida com a Comissão de Graduação, alunos e professores do IQSC.

O ensino de química no século XXI enfrenta uma pressão crescente para atender às demandas de ambientes de trabalho complexos e dinâmicos. Os estudantes do nosso tempo precisarão conectar os dados e gerenciar o fluxo de informação e conhecimento na era da internet das coisas (*Internet of Things*, IoT). Eles deverão ter recursos para ler, analisar e utilizar informações para gerar conhecimento e dele criar experimentos que os levarão a tomar decisões universalmente embasadas. Habilidades técnicas, para lidar com a tecnologia onipresente, e humanas, como empatia e comunicação, são essenciais.

A atenção ao Bacharelado em Química, curso de reconhecida excelência, incluirá a avaliação contínua do currículo, assim como das quatro ênfases atuais. Além das eventuais controvérsias sobre redução de carga horária ou modificações nas disciplinas, parece consensual a necessidade de fomentar a independência dos alunos, por meio, por exemplo, de atividades de estudo dirigido; particularmente por meio de tutorias e mentorias. Discussões nesse sentido, envolvendo as instâncias adequadas, alunos e docentes serão capitaneadas pela Diretoria.

Há muito fala-se sobre a necessidade de uma expansão das atividades de graduação no IQSC, por meio, basicamente, da criação cursos de graduação. A proposta de criação do curso de *Licenciatura em Química* foi recentemente discutida e aprovada nos Departamentos e Congregação do Instituto, e está seguindo os trâmites necessários. Uma vez aprovada, é compromisso da nossa gestão apoiar a implementação da Licenciatura, garantindo que tenha o padrão de qualidade do Bacharelado oferecido pelo IQSC. Há ainda uma proposta de criação do curso de *Engenharia Química* que foi elaborada conjuntamente pelo IQSC e EESC em 2006. A criação deste curso compartilhado com a EESC parece atraente e deve ser retomada, consoante o interesse comum de ambas as Unidades e a sinalização positiva da Administração Central.

1.2 Pós-Graduação

O Programa de pós-graduação em Química do IQSC tem uma longa tradição de reconhecida excelência. No ambiente de grande competição em que estamos inseridos, a manutenção da excelência per se já é um desafio de grande monta. A gestão junto às instâncias adequadas com vistas a aumentar o número de bolsas de pós-graduação é essencial. Outras ações que servirão como ponto de partida são: (a) preservar e, eventualmente, melhorar a estrutura de apoio da Comissão de Pós-Graduação; (b) apoiar a adoção do exame unificado de ingresso na pós-graduação de programas de pós-graduação de oito instituições diferentes (sbq-prova.com.br/); (c) valorizar as atividades de ensino de pós-graduação, de maneira a melhorar cada vez mais a formação dos estudantes de pós-graduação. (d) incentivar fortemente iniciativas de internacionalização por meio de programas com dupla titulação, cotutela e abertura assertiva por estudantes estrangeiros; e (e) viabilizar a discussão sobre proposta de criação de Mestrado Profissional em Química em Rede Nacional (PROFQUI), utilizando modelo semipresencial, *stricto sensu*.

I.3 Cultura e Extensão

As atividades de cultura e extensão universitária no IQSC ganharam um considerável destaque nos últimos anos, com um protagonismo crescente da Comissão de Cultura e Extensão (CCEX). É parte dos nossos planos seguir nessa direção apoiando a CCEX por meio das seguintes ações: (a) incentivar a participação docente e discente em atividades de cultura e extensão, valorizando esta participação para o estabelecimento do perfil ideal dos docentes nos diversos níveis da carreira e premiando essas atividades, com a continuidade do prêmio CCEX, o qual é baseado em indicadores de desempenho; (b) alinhar as principais ações promovidas pela CCEX, com o calendário acadêmico, para que os docentes e discentes possam planejar seu engajamento nessas ações; (c) valorizar a tradição e a história do IQSC por meio da celebração de efemérides e marcos importantes da nossa jornada e outras datas marcantes; (d) estabelecer contato rotineiro e sinérgico com os Grupos de Extensão do IQSC, com vistas a aumentar as atividades oferecidas; (e) seguir valorizando a participação do IQSC na *Feira das Profissões*, importante cartão de visitas do Instituto frente aos alunos do Ensino Médio; (f) valorizar as atividades da *Semana Edson Rodrigues*, fomentando o engajamento de docentes e discentes (graduação e pós-graduação); (g) apoiar os projetos *Cientista por um dia* e *Doe 1 Dia*; e (h) promover a interação de alunos do Ensino Médio com interesse em ciências exatas, em geral, e em química, em particular, oferecendo atividades didáticas (teóricas e práticas) que despertem o desejo de seguir como cientista na maior e melhor universidade do país.

I.4 Pesquisa

A USP enquadra-se no grupo seletor das chamadas universidades de pesquisa. Essa classificação não implica em absoluto que a pesquisa assuma um papel privilegiado em detrimento às outras atividades-fim da universidade. Em uma universidade de pesquisa, as atividades de extensão e ensino estão intimamente entremeadas com as atividades de pesquisa. Respira-se pesquisa em todo o IQSC e o método científico, a curiosidade e o espírito investigativo, tão comuns às atividades de pesquisa, são parte central na formação de recursos humanos com autonomia, capacidade de antecipar cenários, e, destarte, resolver problemas novos.

Um importante aspecto relacionado à gestão da pesquisa nas unidades da USP é a iminente transformação da Comissão de Pesquisa em Comissão de Pesquisa e Inovação. É compromisso nosso apoiar institucionalmente essa transição e as eventuais necessidades advindas da nova Comissão.

Em relação às ações específicas, pretende-se: (a) estruturar o Setor de Convênios como um Escritório de Apoio à Pesquisa (EAP), mantendo as suas funções atuais e fomentando a atuação proativa nas etapas de prospecção de oportunidades e pré-projetos; (b) apoiar a participação de docentes do IQSC em grandes projetos e redes pesquisa, alinhado com as propostas da atual gestão da USP; (c) promover a participação efetiva da Comissão de Pesquisa (e Inovação) na discussão sobre a gestão da reserva técnica institucional (RTI); (d) propor sistemáticas internas para o estabelecimento de um Plano de Gestão de Dados; e (e) incentivar a vinda ao IQSC de pesquisadores de alto potencial no *Programa Jovem Pesquisador* da FAPESP.

I.5 Ações transversais

Algumas propostas no eixo Acadêmico são transversais e envolvem integração entre a graduação, pós-graduação, cultura e extensão e/ou pesquisa. Exemplos nesse sentido são a necessária ampliação das atividades do Comitê de Boas Práticas em Pesquisa do IQSC, principalmente em ações conjuntas com as Comissões de Graduação, Pós-Graduação e de Pesquisa (e Inovação); e o papel a ser exercido pela Direção na integração entre as Comissões de Graduação e Coordenadora de Curso e a Comissão de Pesquisa (e Inovação), de forma a valorizar a natureza central da química com ações multidisciplinares que resultem na tão desejada ação transdisciplinar. Outros casos são listados a seguir.

A USP, a melhor da América Latina em várias métricas, tem cada vez mais assumido a responsabilidade de ser um celeiro de lideranças. Mais que profissionais tecnicamente muito bem formados, forjamos líderes. Concomitantemente à formação acadêmica nas salas de aula e laboratórios, o treinamento de habilidades como retórica, argumentação e raciocínio lógico é essencial. Propomos, possivelmente em parceria com o Centrinho de Convivência da Química (CCQ) e/ou o Grupo do Programa de Educação Tutorial (PET), o fomento da cultura de realização de debates entre os alunos do IQSC, inclusive com o incentivo à aproximação/participação na/da Sociedade de Debates da USP (www.uspdebate.com).

Uma importante consequência da pandemia foi a disseminação da utilização de ferramentas digitais e ambientes virtuais em diferentes âmbitos da sociedade. A inclusão da experiência digital/virtual na estrutura bem estabelecida pré-pandemia deve impactar positivamente o ensino de graduação e pós-graduação. As atividades de ensino na USP são presenciais e a interação discente/docente em sala de aula é imprescindível. As ferramentas de *e-learning* (ensino não presencial apoiado em tecnologia de informação e comunicação) darão suporte e oportunidades de aprendizagem remota e auto gerenciada. A integração em um paradigma de aprendizagem transdisciplinar, com base em desafios do mundo real, poderá desenvolver suas habilidades para oferecer soluções a desafios globais de forma sustentável. Identificar os desafios e desenhar soluções moldarão os estudantes e torná-los-ão os líderes que a sociedade precisa.

O ecossistema de pesquisa do Instituto é diverso e envolve diferentes níveis. A interação entre pesquisadores de iniciação científica, pós-graduandos e pós-doutorado já ocorre naturalmente nos grupos de pesquisa e laboratórios. Iniciativas que promovam maior interação entre os pesquisadores de diferentes áreas são desejáveis e serão incentivadas e fortemente apoiadas.

O fomento à **Internacionalização** do IQSC é fundamental e, entre outras ações, nos comprometemos a (a) estimular a vinda de professores estrangeiros e brasileiros atuando no exterior para realização de seminários, cursos ou programas de pós-doutoramento, e idealmente, para a realização de um projeto nos moldes da linha Jovem Pesquisador (JP) da FAPESP; (b) fomentar o aprendizado da língua inglesa na comunidade do IQSC; e (c) viabilizar, em parceria com a Comissão de Cooperação Internacional (CCInt) e Agência USP de Cooperação Acadêmica Nacional e Internacional (AUCANI), o apoio e acolhimento a pesquisadores estrangeiros. A nossa gestão, ao lado das instâncias locais, atuará junto à Administração Central, às Pró-Reitorias, e à AUCANI para apoiar ações de internacionalização.

O ciclo de seminários *Química às 16*, programa institucional de seminários do IQSC criado em 2009 vem contando com o apoio da Diretoria desde sua criação. Retomar as atividades presenciais e incluir palestras *on-line* (webinários) no programa, principalmente com personalidades estrangeiras, são propostas objetivas a serem implementadas. Além da continuidade do apoio, tendo liderado a criação do *Química às 16*, nos comprometemos a fomentar uma maior integração das quatro comissões regimentais com os docentes que coordenam este ciclo de seminários.

Em várias instâncias de avaliação, internas e externas, parâmetros associados aos *Egressos* vem sendo utilizados. O *Projeto Egressos IQSC* terá um papel fundamental na atualização das informações dos alunos de graduação e de pós. Estão nossos alunos saindo com as habilidades necessárias para encontrar empregos de qualidade e empreender? Perguntas como essas são fundamentais. O acompanhamento dos egressos da graduação, pós-graduação e de estágios de pós-doutoramento do IQSC é essencial e as seguintes ações serão conduzidas: (a) continuar a promover o relacionamento com os ex-alunos e o envolvimento destes com atividades do IQSC; (b) estreitar a colaboração com o escritório *Alumni USP*; (c) realizar pesquisas longitudinais quinquenais via seus endereços eletrônicos institucionais e, eventualmente, em redes sociais profissionais como LinkedIn; e (d) acompanhar os alunos no mercado de trabalho e publicar um relatório de emprego.

II. Administrativo

O sucesso do Instituto no desenvolvimento das atividades-fim depende criticamente do engajamento de toda a comunidade, alunos, pesquisadores, funcionários e docentes. A ***busca constante por melhores condições de trabalho*** para os servidores docentes e não-docentes é um compromisso assumido de forma inequívoca pela nossa candidatura.

Um amplo diálogo com a comunidade nos dois primeiros meses de gestão servirá para identificar e avaliar os setores que precisam de apoio. As ações que seguirão serão contextualizadas em conjunto e igualmente discutidas. Não serão poupados esforços junto à Administração Central da USP para a contratação de funcionários – técnicos de laboratório e administrativos, secretárias, etc. – de forma a repor as perdas recentes e garantir o pleno funcionamento de todos os setores do IQSC.

A segurança e brigada de incêndio equipadas nas duas áreas do Campus serão amparadas pela proposição de criação de uma Comissão de Segurança que, juntamente com a CIPA, Laboratório de Resíduos Químicos, Biossegurança, contribuirá para o detalhamento que permitirá o desenvolvimento de modelos de troca de dados mais flexíveis, transferência de informações químicas mais transparentes de produtos químicos que sejam seguros e sustentáveis.

O Brasil não é um grande exportador de produtos químicos. Ao contrário, produtos químicos e insumos são largamente importados. Embora o elevado nível de importação resulte em crescimento da economia via demanda doméstica robusta, isso resulta em fragilidade internacional para a qual a química precisar estar ciente. Trabalharemos para viabilizar a estruturação de um ***Setor Compartilhado de Importação*** com outras Unidades do Campus.

Enquanto os padrões de qualidade para avaliação são permeados por “melhores critérios para melhor avaliação”, o nosso compromisso no estabelecimento de critérios claros para as avaliações institucionais será calcado nos planos de metas departamentais e institucionais. Será observado o incentivo e apoio contínuo aos treinamentos em novos equipamentos e novas tecnologias.

III. Infraestrutura

A plena realização das atividades no Instituto depende indissociavelmente do ambiente de trabalho e da infraestrutura disponível. Nesse sentido, um primeiro ponto a ser destacado consiste nas obras de adequação do IQSC, consoante as exigências do Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB). Atualmente, o processo está em fase de licitação e terá o nosso apoio integral para a sua execução.

Com relação às obras de maior vulto, serão priorizadas a construção do prédio de pesquisa Q3 (atualmente em fase de projeto) e a expansão do anfiteatro no térreo do prédio Q1. Com respeito aos serviços mais corriqueiros, trabalharemos para a significativa melhoria: (a) do fornecimento de energia elétrica do IQSC, atuando em conjunto com a prefeitura do Campus; (b) na renovação e manutenção da estrutura física dos laboratórios (bancadas, armários, etc.); (c) das condições de segurança dos laboratórios, provendo treinamento regular anual para alunos, técnicos e docentes sobre acidentes de laboratório; (d) no efetivo monitoramento das condições de trabalho por câmeras de segurança; (e) na iluminação das instalações do IQSC com a substituição de toda a iluminação por lâmpadas de LED (processo já em andamento, em ritmo de substituição); (f) nas instalações das capelas, principalmente no que diz respeito ao ruído em algumas salas no prédio Q1; e (g) na organização e padronização da instalação dos aparelhos de ar-condicionado, assim como na manutenção periódica e preventiva.

Realização de reuniões periódicas com alunos, funcionários e docentes do IQSC que atuam na *Área II do Campus*, de forma a acompanhar regularmente as necessidades e especificidades da comunidade. O processo de manutenção e melhoria da infraestrutura deve ser contínuo e obras como o Almoxarifado (cujo projeto está sendo regularizado pela Superintendência de Espaço Físico, SEF) serão viabilizadas.

Em tempos de (bio)economia circular, a resiliência através da diversidade compõe a prevenção ou minimização da geração de resíduos, incluindo a recuperação e reciclagem de produtos químicos. O desenvolvimento de novas oportunidades de sustentabilidade para garantir uma melhor abordagem ambiental em que a química tem importante contribuição a oferecer será valorizado em nossa gestão. Ações motivadoras para um trabalho multidisciplinar ainda mais colaborativo envolverão a implantação de laboratório de tratamento de resíduos, solventes e para a realização de reações perigosas.

Com relação à pesquisa, ensino e prestação de serviço, nos propomos a fortalecer ainda mais o caráter multiusuário da *Central de Análises Químicas Instrumentais (CAQI)*. O atual Comitê Gestor da CAQI tem atuado claramente nesse sentido e a produção e publicização de relatórios anuais será incentivada. Da mesma forma, será incentivado o compartilhamento de mais equipamentos, ainda que alocados em laboratórios individuais. A CAQI tem desempenhado um papel central tanto nas pesquisas do Instituto quanto na prestação de serviços externos. Reforçamos o nosso compromisso com a manutenção e

ampliação do parque de equipamentos e estrutura de serviços da CAQI. Em particular, esforços serão feitos junto à Administração Central para viabilizar a contratação de técnicos pelo Programa de Concessão de Servidor Técnico de Nível Superior (PROCONTES) ligados à CAQI e a serviço dos Grupos de Pesquisa do IQSC.

Melhoria contínua das *Oficinas* (mecânica, de vidros e eletrônica) do Instituto, com a modernização da infraestrutura e gestão junto à administração central da Universidade para a reposição e contratação criteriosa de funcionários.

O *Sector Técnico de Informática* vem passando por uma grande expansão, principalmente na parte física. Comprometemo-nos com as seguintes ações para o setor: (a) apoio contínuo ao plano de segurança eletrônica da Unidade e dos usuários; (b) substituição/atualização progressiva de computadores; (c) melhoria do espaço físico e salas dos funcionários; (d) racionalização dos recursos para impressão; (e) melhoria do sistema de internet em todo o Instituto; e (f) investimento na renovação do parque de informática da sala multiuso da biblioteca e sua expansão, assim como do prédio Q5.

A *Biblioteca* do IQSC é reconhecida por sua excelência. Na era da informação digital e disponibilidade de todo seu acervo em nossos bolsos e na palma de nossas mãos, insistiremos na valorização do espaço de convivência, para que haja a construção coletiva do conhecimento, envolvendo alunos pesquisadores, funcionários e professores. A Comissão de Biblioteca já vem fazendo um ótimo trabalho nessa direção, preparando o espaço para ser mais plural e dinâmico no armazenamento, curadoria e transmissão das informações na era da internet das coisas do Século XXI.

Especificamente, pretendemos ainda (a) estabelecer um diálogo perene e apoiar a atuação da Comissão de Biblioteca; (b) atuar, junto com a Comissão de Pesquisa (e Inovação), na adoção de boas práticas de ciência aberta e no apoio aos docentes na disseminação da produção científica do IQSC em repositório de pré- (como o ChemRxiv ou BioRxiv) e pós-publicação; (c) viabilizar a realização de atividades educativas sobre a utilização de plataformas como Research Gate, Mendeley, ORCID, Academia.edu, entre outras; (d) disponibilizar periodicamente à comunidade dados da produção científica do IQSC, assim como de relatórios específicos com dados cientométricos para grupos ou áreas de pesquisa; (e) trabalhar juntamente com a Comissão de Pesquisa (e Inovação) para identificação de demanda de relatórios e de treinamentos aos pesquisadores, utilizando os recursos e o suporte técnico de pesquisa científica e acadêmica oferecido por empresas como a Clarivate e a Elsevier entre outras.

Pretendemos incentivar ainda mais o uso da Biblioteca pelos alunos de graduação, que já a utilizam como uma extensão da sala de aula. Para tanto, criaremos ambientes que permitam e auxiliem na construção do conhecimento individual e em grupo, conforme projeto já aprovado, com layout que inclui espaços para estudo, palestras e pequenos eventos científicos.

IV. Institucional

A atual gestão do IQSC conduziu a discussão com a comunidade que resultou no Projeto Acadêmico do Instituto. O processo de discussão em si foi bastante enriquecedor e representou o início de uma era de planejamento de longo prazo para toda a USP. Algumas

ações planejadas, p.ex. a discussão sobre estrutura departamental, foram prejudicadas pela pandemia. É nosso compromisso continuar com as ações planejadas, assim como revisar alguns pontos que se mostraram necessários. Seguindo a tradição recém iniciada, todo o processo será feito de forma colegiada, com a Diretoria conduzindo a discussão com a comunidade.

Como um todo, pode-se dizer que o IQSC tem desempenhado bem sua missão Institucional, mas, em grande parte, ainda graças a iniciativas individuais. É senso comum que temos sido pouco eficientes em aproveitar a qualidade dos quadros individuais para uma integração maior, e realizações conjuntas. Quando comparado a outras Unidades da USP, o IQSC é relativamente pequeno, e isso deve favorecer uma gestão mais próxima da comunidade, com uma Diretoria de portas abertas a todos, com a disposição para ouvir visões alternativas e julgá-las por seus méritos.

Uma preocupação crescente no IQSC é a aparente diminuição do engajamento de docentes em atividades institucionais. Entender as causas desse problema demandará da Diretoria e Chefias dos Departamentos um amplo diálogo com os docentes. Com relação à, notadamente, baixa representação dos funcionários nos colegiados, o novo Regimento do IQSC (atualmente tramitando na Procuradoria Geral) regulamenta a participação nos conselhos departamentais, minorando de certa forma o problema. Adicionalmente, a mencionada abertura ao diálogo inclui obviamente todos os funcionários.

Deve-se destacar ainda a importância de fomentar uma cultura de promoção da diversidade e inclusão. Diversidade no sentido mais amplo possível, incluindo o incentivo à livre circulação de ideias. A inclusão e o acolhimento com vistas a reforçar a sensação de pertencimento à Universidade, têm tido grande destaque no debate corrente, e a proposta de criação de uma nova Pró-Reitoria para tratar do tema é uma prova clara disso. Comprometemo-nos a apoiar a respectiva Comissão no IQSC para tratar desses temas.

Cultura de prestação de contas, não apenas financeira, mas de todas as ações da administração do Instituto nos fóruns estabelecidos, reuniões da Congregação e dos Conselhos Departamentais. De fato, uma marca da nossa gestão será a valorização dos colegiados como ambiente de debate, colaborativo e de livre circulação de ideias.

A valorização da pesquisa realizada no IQSC deve envolver diferentes instâncias e considerar aspectos mais amplos e distintos indicadores, como por exemplo: (a) a publicação em periódicos de reconhecida excelência; (b) a obtenção de recursos financeiros, participação em grandes projetos e redes colaborativas; (c) a projeção internacional; (d) a atração de pós-doutorandos e jovens pesquisadores; e (e) a formação de alunos que conseguem inserção em grupos de pesquisa do exterior com financiamento local e/ou contratação em instituições de excelência.

A contínua e ampla discussão sobre a política de contratação de docentes para o IQSC é fundamental e deve envolver docentes em fóruns mais amplos que os oficiais. Nesse sentido, a realização de workshops em áreas de pesquisa de ponta e prospecção de candidatos de excelência parece uma ótima estratégia.

O Relacionamento Institucional tem-se tornado cada vez mais relevante na USP. Nesse sentido, as relações intramuros, tanto locais (IQSC e o Campus de São Carlos), quanto com

a USP como um todo serão cultivadas e estreitadas. Especificamente, pretende-se (a) intensificar ações integradas com as Comissões Acadêmicas Regimentais e contato mais próximo com as Comissões Acadêmicas Institucionais, de Assessoria a Assuntos Acadêmicos e de Assessoria a Assuntos Administrativos; (b) realizar reuniões temáticas abertas da Congregação para tratar de tópicos de interesse da comunidade; (c) atuar de forma mais próxima aos órgãos da administração central da universidade (Reitoria, vice-Reitoria, Pró-Reitorias, AUCANI, AUSPIN, INOVA, etc.); e (d) estreitar os laços colaborativos com o Instituto de Estudos Avançados da USP e com o Centro de Divulgação Científica e Cultural (CDCC). Ações simples, como o diálogo contínuo com ex-diretores do IQSC pode ser muito benéfico em termos de compartilhamento de experiências e, eventualmente, gerenciamento de crises.

Em termos das relações extramuros, propomos uma atuação mais próxima com (a) agências de fomento; (b) academias e sociedades científicas; (c) conselhos profissionais (CRQ e CFQ, por exemplo); (d) universidades, do Brasil e do exterior; e (e) empresas e investidores de diferentes setores; entre outros. Propomos a criação de um conselho com membros da sociedade para discutir livremente temas de interesse do Instituto, uma forma de oxigenar as ideias e prestar contas a um público específico das atividades realizadas. Vislumbra-se ainda como consequência dessas discussões o enriquecimento dos debates nos conselhos departamentais e congregação.

Alinhado com a proposta de incrementar o protagonismo do Instituto, o fortalecimento da marca IQSC é premente. A *Assessoria de Comunicação* do IQSC foi consideravelmente apoiada ao longo do quadriênio 2018-2022 e um papel ainda mais central do setor é esperado para os próximos anos.

O diálogo mais efetivo com a sociedade compreende diferentes aspectos das atividades-fim do Instituto. O fortalecimento da marca IQSC deverá envolver: (a) o comprometimento organizacional com planejamento e qualidade, focado no plano de gestão e nos interesses institucionais; (b) a promoção do engajamento e valorização do público interno (servidores docentes e não docentes, alunos e pesquisadores) pois integram a sociedade e impactam diretamente sobre ela; (c) o conhecimento do público-alvo e criação de conteúdo direcionado; e (d) a produção de material diversificado, com qualidade de imagens (foto e vídeo) e textos bem elaborados. Além de uma webpage institucional, o protagonismo do IQSC passa necessariamente por uma presença com conteúdo de qualidade em mídias sociais como Twitter, Facebook, Instagram e YouTube.

Nesse sentido, é compromisso desta candidatura: (a) buscar a contratação de estagiário da área de audiovisual para atuação junto à Assessoria de Comunicação do IQSC para desenvolver trabalhos de produção e edição de vídeos e imagens, com vistas à criação de conteúdo multimídia e ampliando consideravelmente o leque de pautas produzidas e seus respectivos alcances; (b) melhorar a infraestrutura de equipamentos e softwares de audiovisual para aprimorar a qualidade dos materiais produzidos; (c) fortalecer o apoio do STI às atividades de audiovisual junto à Assessoria de Comunicação; (d) manter e, eventualmente, ampliar a contratação dos serviços de jornalismo no IQSC; apoiar o Grupo de Trabalho de Mídias Digitais do IQSC. A implementação dessas propostas ampliará o leque de serviços hoje prestados pela Assessoria de Comunicação permitindo, por exemplo, a criação de campanhas temáticas, a captação e divulgação de imagens e som de forma mais profissional, o aumento na produção de conteúdo para público interno e externo e a

melhoria/atualização constante das mídias digitais.

Inovação & Empreendedorismo são termos que devem, cada vez mais, fazer parte do cotidiano do IQSC. O incentivo à abertura de empresas *startup* de base tecnológica é desejável e o apoio na elaboração de projetos será feito com o Escritório de Apoio à Pesquisa. A interação próxima com o polo do INOVA USP em São Carlos e com a Agência USP de Inovação é especialmente desejável, em particular por meio da Comissão de Pesquisa que, de acordo com a proposta em implementação na administração Central deverá tornar-se Comissão de Pesquisa e Inovação, como já mencionado.

Estreitar a colaboração do IQSC com o *Chronos* (www.chronos.org.br/), associação sem fins lucrativos que gerencia um fundo patrimonial com doações destinadas ao fomento de projetos da USP São Carlos. Avaliar a criação de uma *Associação de Ex-Alunos do IQSC* nos moldes de associações equivalentes em outras unidades de USP.

Considerações Finais

Nossa candidatura à Diretoria do Instituto de Química de São Carlos da Universidade de São Paulo foi originalmente motivada pela necessidade que sentimos de retribuir a tudo o que o Instituto tem nos proporcionado. A maturação desse desejo inicial ocorreu com o apoio de vários colegas e a partir de discussões em torno dos temas aqui apresentados. A nossa proposta está assentada na *Excelência* das atividades-fim e meio, com vistas a um maior *Protagonismo* do IQSC e com *Responsabilidade* na gestão do bem público. A implementação das ideias apresentadas será feita com diálogo contínuo com toda a comunidade.